



Uma métrica para reconhecer a identidade corporativa de empresas brasileiras

A measure to recognize corporate identity of Brazilian companies

Eric Adrian Mattos Barreto Júnior^[a], Fátima de Souza Freire^[b], Vicente Lima Crisóstomo^[c], Ednei Moraes Pereira^[d]

^[a] Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade de Brasília (UnB), Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), professor da Universidade Católica de Brasília (UCB), Brasília, DF - Brasil, e-mail: professordecontabilidade@gmail.com

^[b] Doutora em Economia pela Université des Sciences Sociales de Toulouse I, professora associada da Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF - Brasil, e-mail: ffreire@unb.br

^[c] Doutor em Finanças pela Universidad de Valladolid, professor adjunto da Universidade Federal do Ceará (UFC), Fortaleza, CE - Brasil; e-mail: vlc@ufc.br

^[d] Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade de Brasília (UnB), Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), professor assistente da Universidade Federal de Goiás, Goiânia, GO - Brasil, e-mail: ednei@face.ufg.br

Resumo

O objetivo do trabalho é apresentar uma métrica para reconhecer os elementos de identidade corporativa evidenciados nos relatórios administrativos de 33 empresas brasileiras que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial. Justifica-se o trabalho tendo em vista que assim como as pessoas têm uma identidade formada por diversas características, as organizações também têm uma identidade própria. A identidade da empresa é caracterizada por um conjunto de elementos que se inter-relacionam de acordo com seus objetivos e valores. O modelo de Melewar serviu de parâmetro para reconhecer 57 elementos da identidade corporativa das empresas, sendo eles: comunicação, *design*, cultura, comportamento, estrutura, indústria, estratégia, responsabilidade social corporativa (RSC) e reputação, além do termo “identidade” propriamente dito. Para cada item de identidade foram utilizados subgrupos, perguntas motivadoras para o direcionamento semântico dos trechos analisados e palavras-chave. Verifica-se que dos 1.881 itens analisados, 48% (902 itens) estão presentes nos relatórios das empresas brasileiras. A reputação e a RSC foram os elementos de maior evidênciação.

Palavras-chave: Identidade corporativa. Empresas brasileiras. Índice de sustentabilidade empresarial.

Abstract

This paper aims to present a measure to recognize the elements of corporate identity evidenced in administrative reports of 33 Brazilian companies that make up the Corporate Sustainability Index. The work is relevant considering that organizations have their identity formed by several features. A firm's identity is characterized by a set of

elements that are interrelated according to firm goals and values. Melewar's model has been a benchmark used to recognize 57 elements of corporate identity of firms, namely: communication, design, culture, behavior, structure, industry, strategy, corporate responsibility and reputation, besides the term "identity" itself. For each item of identity subgroups, questions for semantic targeting of the segments analyzed, and keywords have been used. The findings indicate that among the 1,881 items analyzed, 48% (902 items) are present in the reports of Brazilian companies. The reputation and Corporate Social Responsibility were the elements most disclosed.

Keywords: Corporate identity. Brazilian companies. Corporate sustainability index.

Introdução

A identidade é um tema que evoca imagens de persistência e estabilidade ao longo do tempo. Toda organização tem uma identidade, articulada por postura corporativa, objetivos e valores e apresenta um senso de individualidade, que pode ajudar a diferenciá-la em um ambiente corporativo (BALMER, 2001). Tanto os acadêmicos como consultores de mercado defendem que, assim como as pessoas possuem características individuais que formam suas identidades, as organizações também possuiriam uma identidade própria formada a partir de suas características (ABRATT; SHEE, 1989; CIUPERCA, 2007; CORNELISSEN; HASLAM; BALMER, 2007; MARKWICK; FILL, 1997). Quando bem gerenciada, a identidade corporativa pode ser uma ferramenta poderosa para integrar as diversas disciplinas e atividades essenciais para o seu sucesso. Ela pode prover a coesão visual necessária para que cada comunicação corporativa seja coerente entre si e resulte em uma imagem consistente com a característica e postura definidas pela organização.

Tem sido crescente o número de pesquisas que investigam a identidade no ambiente corporativo, principalmente a partir da década de 1990 (ALTMAN; VIDAVER-COHEN, 2000; ALVESSON; ASHCRAFT; THOMAS, 2008; MELEWAR, 2001). Os estudos são motivados, geralmente, pela crença de que a gestão da identidade corporativa de uma empresa possibilita a obtenção de vantagens em um ambiente competitivo (BALMER, 2008; CORNELISSEN; HASLAM; BALMER, 2007; CUCCULELLI, 2008; MARKWICK; FILL, 1997; MELEWAR; SAUNDERS, 2000; VOSS; CABLE; VOSS, 2006). Ênfase deve ser dada ao aspecto distintivo da identidade corporativa das empresas, visto que ela pode permitir sua diferenciação dentre as demais e que, juntamente com as outras categorias, possibilita sua identificação com seus *stakeholders*. Acredita-se

ainda que a gestão da identidade possibilita a formação da imagem que a empresa deseja passar ao mercado, e que, sua reputação é formada conforme seus usuários a interpretam (GRAY; BALMER, 1998).

Vários estudos (ALBERT; ASHFORTH; DUTTON, 2000; BALMER, 2008; BHATTACHARYA et al., 1996; CUCCULELLI, 2008; LUO; BHATTACHARYA, 2006; MARIN; RUIZ; RUBIO, 2009) têm revelado que a percepção dos *stakeholders* sobre as organizações é fundamental na determinação da sua demanda aos produtos e serviços das empresas. Pesquisas anteriores já haviam estabelecido uma ligação entre a imagem corporativa favorável ou identidade e um melhor desempenho nos negócios (CIUPERCA, 2007).

O presente estudo busca reconhecer quais são os elementos de identidades divulgados pelas empresas brasileiras que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial. Com base no que foi observado, tem-se como problema de pesquisa: Quais são os elementos de identidade corporativa que mais se apresentam nos relatórios administrativos das empresas brasileiras? O objetivo do trabalho é apresentar uma métrica para reconhecer os elementos de identidade corporativa evidenciados nos relatórios administrativos das empresas brasileiras, bem como identificar quais elementos são responsáveis pela geração da imagem e reputação da empresa.

Identidade corporativa

Nas últimas décadas tem acontecido mais aceleradamente o surgimento de identidades, desaparecimento de outras e reordenação de grande número delas (PAIVA, 2007). As empresas enfrentam mudanças em suas dimensões de pessoal, tecnológicas, econômicas, estrutural e institucional com mais frequência (MIRANDA; PESSANHA; MOREIRA, 2009), podendo-se inferir que o fenômeno 'identitário'

ocorrido com as pessoas também pode ser aplicado às organizações. Logo, partindo-se da constatação de que a pessoa tem múltiplas identidades devido à multiplicidade de papéis (PAIVA, 2007), acredita-se que as organizações também as possuam.

Para Albert e Whetten (1985), a identidade passa a ser investigada referindo-se a três parâmetros ligados ao que é central, ao que é distintivo e ao que é duradouro nas organizações. Os autores indicam que a identidade organizacional fornece uma resposta para a pergunta “Quem somos nós como organização?”. De acordo com Miranda, Pessanha e Moreira (2009), elementos centrais são o conjunto de crenças, valores e normas (ASHFORTH; MAEL, 1989) e compreendem a essência da organização (CALDAS; WOOD Jr., 1997). Como elementos distintivos, Miranda, Pessanha e Moreira (2009) remetem-se à definição dada por Nogueira (2007, p. 84), segundo o qual elementos distintivos são aqueles capazes de diferenciar uma organização de outra, a partir de seus “objetivos organizacionais estratégicos, missão, proposições ideológicas, valores, filosofia ou cultura particular”. Caldas e Wood Jr. (1997) definem o critério de continuidade, explicando-o como aquele que não muda com o tempo.

Alvesson e Empson (2008), a partir da conceitualização de Albert e Whetten (1985), trabalham com a expressão “identidade organizacional” e a definem como o meio de se transmitir a ideia de que os membros da organização constroem uma percepção comum da sua organização a partir de certas características fundamentais, distintas de outras organizações em alguns aspectos e que demonstram certo grau de continuidade ao longo do tempo e que são aplicáveis a diferentes circunstâncias.

Abratt e Shee (1989, p. 67) discorreram sobre a relação entre os conceitos de identidade corporativa, imagem corporativa e personalidade corporativa. Segundo os autores, cada empresa tem uma personalidade formada com base em uma “soma total das características da organização”. Essa personalidade, planejada e projetada por meio de ações conscientes, constitui sua identidade.

A integração de grupos, empresas ou pessoas se dá por meio de sua identificação, e isso só será possível caso ambas as identidades sejam conhecidas (ALBERT; ASHFORTH; DUTTON, 2000). Contudo, conforme observado por Balmer (2008), a noção de que os indivíduos podem forjar uma afinidade/identificação única, com uma organização desafia as teorias tradicionais de *marketing* e economia neoclássica, que

se baseia na ideia de que os seres humanos são seres racionais e nega, por exemplo, o efeito da emoção.

Hatch e Schultz (1997, 2002, 2003, 2009) definem os conceitos de identidade corporativa e identidade organizacional a partir de suas diferenças relacionais. Primeiro, há um contraste de perspectiva, pois a identidade corporativa é geralmente formulada pela alta administração através de suas escolhas de símbolos (logotipos, *slogans*, visão, missão etc.), o que exige, portanto, uma perspectiva gerencial. Por outro lado, a identidade organizacional é composta das múltiplas maneiras pelas quais os membros internos percebem e pensam sobre si mesmos como uma organização, o que requer a tomada de uma perspectiva organizacional (CIUPERCA, 2007). Já Cornelissen, Haslam e Balmer (2007, p. 9) sintetizaram as semelhanças entre as escolas de identidade em identidade social, identidade organizacional e identidade corporativa.

O caráter multidisciplinar da identidade tem levado a diversas definições e conceitualizações. Balmer (2008), em sua “revisão de literatura sobre identidade corporativa”, relatou a “verdadeira explosão discursiva” em torno do conceito de identidade por estudiosos de diversas áreas e enfatizou a crescente importância atribuída à gestão desse conceito em termos de suas funções práticas e descritivas.

Ciuperca (2007) ressalta ainda que não há uma única definição de identidade corporativa. No entanto, o autor observa que a literatura faz uma distinção entre os aspectos visuais e estratégicos da identidade corporativa, em que a abordagem estratégica para a identidade corporativa preocupa-se com a forma de que sua visão, valores, missão e filosofia estão relacionadas à sua imagem e reputação. Por outro lado, a abordagem visual se concentra em manifestações simbólicas do negócio e está preocupada com a criação de manifestações exteriores de identidade, como *design* gráfico, logotipos, embalagens, arquitetura e outros símbolos da organização.

As duas perspectivas, identidade organizacional e corporativa, são, no entanto, interdependentes, pois as contribuições da alta administração para a identidade tornam-se parte da identidade organizacional quando elas são interpretadas e incorporadas à vida diária dos membros da organização. Em segundo lugar, a identidade organizacional questiona como os membros da organização se percebem como uma organização e de que modo isso influencia a sua identificação com a organização. Assim, os destinatários das mensagens de identidade são partes internas.

Em contraste, identidade corporativa foi originalmente centrada no reforço da visibilidade externa e da atratividade da organização e, portanto, o alvo de programas de identidade corporativa foram as partes interessadas externas, tais como clientes e investidores (CIUPERCA, 2007). Balmer (2008) propôs ainda os “pontos de vista da identidade corporativa” e apoia cada um em uma questão crucial para ajudar os altos executivos a compreender e gerir questões relacionadas com a identidade da corporação. Como um precursor para a exposição das dez perspectivas de identidade, discutiu as cinco principais escolas de pensamento sobre a identidade e identificação (o *quindrivium*). O autor enfatizou que a introdução de conceitos relacionados à identidade baseados nos pontos de vista da corporação / marca da corporação representam, talvez, um desfecho natural para as abordagens das escolas de pensamento.

Em suma, percebe-se que não existe uma definição clara para identidade e nem para suas “correntes” (identidade social, organizacional e corporativa). Contudo, a ausência de uma não definição não tira a relevância e importância do tema (VAN RIEL; BALMER, 1997; VAN RIEL; VAN DEN BAR, 2001).

Modelos de identidade corporativa

Como apresentado anteriormente, há uma multiplicidade de conceitos que permitem a identificação de vários modelos existentes na literatura. Os modelos envolvem itens sobre estratégia, estrutura, história, *design*, comunicação, identidade da indústria, imagem, reputação, tecnologia e cultura¹.

O modelo de Melewar (2003) será aqui detalhado, pois foi o que utilizamos para a execução do objetivo proposto na presente pesquisa justamente por apresentar uma maior abrangência de elementos de identidade. No modelo existem sete fatores determinantes da identidade corporativa: comunicação corporativa, *design* corporativo, cultura corporativa, comportamento, estrutura corporativa, identidade da indústria e estratégia corporativa.

De acordo com Melewar (2003), a comunicação corporativa em relação à identidade corporativa é formada pelas múltiplas maneiras em que uma organização se comunica. Parte-se da premissa de que a

empresa se comunica o tempo todo, mesmo que involuntariamente. Quando a comunicação é controlada, sua gestão refere-se às políticas de comunicação existentes entre a empresa e seus diversos *stakeholders*, como campanhas publicitárias, mala direta e comunicados internos. Quando a forma de comunicação é involuntária, tem-se a não controlada e a indireta. A primeira pode ser decorrente da interação entre *stakeholders* internos (como funcionários) e externos (como investidores), e a segunda é aquela iniciada externamente, como notícias na mídia, publicações de concorrentes e artigos na imprensa em geral.

O *design* corporativo é como um subconstructo da identidade corporativa visual e suas aplicações; identidade visual corporativa é o conjunto de aspectos visuais da empresa que permite ao público reconhecê-la e diferenciá-la das demais, como nome, cores, logotipo e arquitetura. Esses elementos permitem que a empresa possa ser identificada por meio de veículos de comunicação, promoções, produtos, dentre outros. Nesse sentido, acredita-se que as empresas estão continuamente transmitindo “sinais”, referentes aos elementos de *design* corporativo, que permitam sua identificação dentre as demais.

A cultura corporativa é um dos subgrupos mais utilizados nos modelos de identidade. Seus elementos são vistos como os centrais de uma organização, referindo-se, no modelo, a: filosofia, valores, crenças, missão, princípios, códigos, história, fundador, país de origem e subculturas.

No item *comportamento*, Melewar (2003) enfatiza que tudo o que a organização faz pode ser percebido como um indicador de sua identidade corporativa e são essas manifestações que permitem que sejam identificadas como diferente. Essa identificação entre os valores distintivos da organização, funcionários e administradores é uma característica da sua identidade e revela, por meio do comportamento, o desenvolvimento da organização e o espírito e participação dos funcionários.

A estrutura corporativa é como um componente da identidade corporativa que tem como subconstructo a estrutura da marca e a estrutura organizacional. A marca busca criar a diferenciação e preferência dos clientes, depois de estabelecida uma relação de confiança entre estes e a empresa. O outro componente da estrutura corporativa refere-se à estrutura organiza-

¹ Ver, por exemplo, CORNELIUS; WALLACE; TASSABEHJI, 2007; MELEWAR; KARAOSMANOGLU, 2006; BALMER, 2008; ALESSANDRI, 2001; MELEWAR; WOOLDRIDGE, 2001; WHETTEN; MACKAY, 2002; MELEWAR, 2003.

cional e trata da parte da empresa que se preocupa com o grau de centralização das linhas de comunicação e responsabilidades de divulgação.

O pressuposto por detrás da identidade da indústria é o de que a empresa sofre influência da indústria e do setor em que ela atua. Essa influência está relacionada a seu tamanho, a seus índices apresentados, aos padrões de competitividade e concorrência, ao uso de tecnologias e aos *stakeholders* com perfis semelhantes. Logo, acredita-se que tal subgrupo é uma das determinantes da identidade corporativa de uma empresa. Ressalta-se que o autor em seu modelo não apresentou nenhum elemento ou característica para esse subgrupo.

O subgrupo estratégia corporativa representa a essência de uma organização, pois define a forma como a empresa compete no mercado. O autor, em seu modelo, pressupõe que esse subgrupo é formado a partir de sua estratégia de diferenciação e sua estratégia de posicionamento. A primeira refere-se a possuir/ofertar um produto/serviço único/diferenciado no mercado. Essa capacidade estratégica de diferenciação da empresa permite a identificação dos clientes com a empresa, inclusive podendo ser explorados segmentos específicos destes. Já o posicionamento é definido como a identidade almejada pela empresa ou como a empresa enxerga a si própria e o posicionamento que terá diante de seus concorrentes. Ambas permitem uma identificação com seus clientes e por isso a estratégia é considerada pelo autor como um subgrupo da identidade corporativa.

Metodologia

“Pesquisa” é um termo livremente usado no discurso diário para definir várias atitudes, tais como a coleta de informações, investigação de teorias e produção de novas criações. He e Balmer (2007) acrescentam que as pesquisas em identidade necessitam claramente de métodos de estudos mais “ousados” do que simplesmente estudos de caso, abordagens qualitativas e indutivas. Nesse sentido, o presente estudo propõe-se a ser uma pesquisa inovadora, por meio de coleta de informações e quantificação de conceitos. Como o raciocínio fora desenvolvido a partir da pesquisa analítica ou explanatória, uma vez que seu objetivo é compreender os fenômenos, descobrindo e mensurando relações entre eles de forma a refinar ou rejeitar a premissa de que o gerenciamento da identidade corporativa permite um desempenho

superior no mercado, utilizou-se o raciocínio indutivo/dedutivo. Ressalta-se que parte das análises foi formada primeiramente por análises descritivas e, após coletados os dados, foram escritos e registrados da mesma maneira, viabilizando inferências.

A análise quantitativa dos dados deu-se por meio da técnica de análise de conteúdo. Esse método é aplicável a todo tipo de documento e publicação e presume a elaboração de um *checklist* orientado por palavras-chave (acrescido ainda de uma pergunta para direcionamento semântico nesse estudo), o qual permite conclusões a partir das frequências observadas. Optou-se ainda por utilizar uma abordagem dedutiva, pois uma estrutura teórica e conceitual foi desenvolvida e depois testada pela observação empírica. Ressalta-se ainda a utilização de fontes de dados secundários, pois sua constatação deu-se a partir do interpretativismo dos relatórios utilizados. Adicionalmente, o estudo é interdisciplinar, pois, além de ciências contábeis, trata-se de um fenômeno investigado na administração e na psicologia.

As fontes utilizadas para a obtenção dos dados foram os relatórios anuais e de sustentabilidade de 2009 para as empresas cujas ações compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial de 2010. Verificou-se a existência de 57 elementos que compõem os subgrupos da identidade corporativa, além da evidência do termo “identidade”. Esses elementos foram identificados/criados para a constatação do problema de pesquisa proposto.

O modelo de identidade corporativa escolhido foi, portanto, o sugerido por Melewar (2003), pois este seria o mais abrangente para a execução deste estudo; foram necessárias, no entanto, modificações para a verificação do objetivo proposto.

Foram utilizados os elementos identificados para cada uma das sete determinantes (comunicação, *design*, cultura, comportamento, estrutura, indústria e estratégia) que compõem o “novo mix de identidade” (MELEWAR, 2003), acrescido de mais duas determinantes (responsabilidade social corporativa e reputação). Adicionalmente, foi criada a determinante “termo identidade”, com o intuito de se verificar o comportamento dos demais elementos de identidade em empresas que divulgam explicitamente esse termo em seus relatórios.

Devido à relevância da questão ambiental na academia, e considerando as pesquisas que constataram um maior *disclosure* de empresas socioambientais (ADAMS, 2004; COOPER; OWEN, 2007; CRAIG, 2002;

FREEDMAN; STAGLIANO, 2007; GRAY; BEBBINGTON, 2001; HOOKS; STADEN, 2007; PORTER; VAN DER LINDE, 1995; SHRIVASTAVA, 1995), optou-se por utilizar uma amostra de empresas com compromisso socioambiental. Inicialmente, utilizaram-se os relatórios das empresas que apresentavam como um dos seus instrumentos de divulgação o relatório Global Reporting Initiative (GRI), conforme relação de empresas existentes no sítio da GRI. Assim sendo, a amostra inicial seria composta de 57 empresas, listadas no referido sítio. Em razão da limitação encontrada e, conseqüentemente, redução da amostra, optou-se por utilizar as empresas cujas ações compuseram o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) no ano de 2010, o que permitiu uma amostra final de 33 empresas, sendo elas: AES Tietê, Banco Bradesco, Banco do Brasil, Braskem, BRF Brasil Foods, Cemig, Cesp, Coelce, Copel, CPFL Energia, Dasa, Duratex, Eletrobras, Eletropaulo, Embraer, Energias BR, Even, Fibria, Gerdau, Inds Romi, Itaúsa, Itaú Unibanco, Light, Natura, Redecard, Sabesp, Sul América, Suzano Papel, Telemar, Tim Part, Tractebel, Usiminas e Vivo.

Observou-se que não existe uma padronização dos documentos utilizados para a coleta de dados, sendo que alguns deles tiveram de ser lidos, como os disponíveis somente em versão *online*. Para os demais, utilizou-se a ferramenta de busca para cada palavra-chave, contudo, a quantidade de palavras-chave foi de no máximo 170. Em relação aos relatórios, esses foram obtidos diretamente no sítio das empresas sob o nome de relatório anual, sustentabilidade, ou ambos, quando existentes.

Para que a análise, a partir dos relatórios, fosse possível, fez-se necessário a enumeração de elementos para cada subgrupo de identidade, isto é, conforme enunciado, os modelos de identidade corporativa se limitam a definir os subgrupos que compõem o "mix de identidade", sem explicitar quais elementos compõem cada um desses. Por exemplo, um dos mais citados é a identidade visual, referente ao subgrupo *design* no presente estudo. Entretanto, quais os itens/elementos que o compõem? Algumas pesquisas citam como itens do *design* corporativo de uma empresa a escolha do nome, a embalagem do produto, a escolha da arquitetura dos prédios e o ambiente interno dos seus escritórios; contudo, não fora encontrado nenhum estudo que elencasse os elementos de cada subgrupo. Logo, como mencionado anteriormente, a enumeração dos elementos, a partir das diversas obras utilizadas, fez-se necessária.

Acerca dos itens a serem identificados nos relatórios, sabe-se que há certo grau de subjetividade para a definição dos elementos que compõem cada subgrupo, bem como para a elaboração da pergunta direcionadora e a escolha das palavras-chave. Entretanto, tal subjetividade, justificada ainda pela afirmação de Albert (2000 apud MELEWAR; WOOLDRIDGE, 2001) de que a identidade corporativa sempre será, em parte, um enigma, fez-se necessária.

Para cada item de identidade foram utilizados subgrupos, perguntas motivadoras para o direcionamento semântico dos trechos analisados e palavras-chave.

No item **Comunicação** foram observados seis subitens, a saber: público geral; investidores; publicidade, TV, rádio, filme; funcionários; *stakeholders*; *website*. As perguntas direcionadoras foram: A empresa tem algum tipo de propaganda em veículos de comunicação? Possui algum tipo de comunicação interna com funcionários? Utiliza mais de um sítio como canal de comunicação para o cliente? Possui algum tipo de canal de relação com investidores? Existe algum canal de comunicação próprio da empresa? As palavras-chave foram: *marketing*, campanha, propaganda, publicitário, relação, canal, investidor, intranet, revista e jornal, *www*, *website* e *site*.

No item **Design** foram observados nove subitens (nome, *slogan*, logotipo, cor, roupa, arquitetura, *design* dos produtos e *layout* do *office*). As perguntas direcionadoras foram: O nome fantasia é associado à atividade da empresa? O nome da empresa possui algum significado estratégico? A empresa vincula algum *slogan* ao seu nome? A empresa possui um símbolo como logotipo? A cor predominante do nome pode ser associada ao produto da empresa? Os funcionários utilizam roupas padronizadas? Existe padrão da arquitetura dos prédios da empresa? Os produtos e/ou serviços são diferenciados dos seus concorrentes? Existe padrão para o ambiente interno da empresa? As palavras-chave foram: nome, marca, história, tempo, *slogan*, logotipo, símbolo, logomarca, cor, roupa, uniforme, traje, vestimenta, arquitetura, prédio, fachada, arquitetônico, produto(s), *design*, embalagem, serviço(s), diferenciado, diferencial, *layout*, escritório, interno e ambiente.

No item **Cultura** foram observados 17 subitens, a saber: fundador, familiar, rituais, proibições, trabalho em equipe, código de conduta, código de ética, religião, missão, valor, princípios, visão, país de origem, localização, língua, ideologia, subculturas. As perguntas direcionadoras foram: A diretoria é composta por

algun membro da família ou pelo próprio fundador? A empresa especifica proibições para seus funcionários? A empresa estimula o espírito de trabalho em equipe? A empresa possui um código de conduta ou de ética? A empresa “exalta” seu fundador no(s) seu(s) relatório(s)? A empresa utiliza rituais em seu cotidiano? A empresa possui a religião como um de seus valores? A empresa enuncia sua missão? A empresa enuncia seus valores, seus princípios e sua visão? A empresa remete-se à nacionalidade de seu país vinculado à organização, trabalho ou produto? A empresa sofre influência da localização regional? O relatório é disponibilizado em mais de uma língua? A empresa realiza suas ações baseada em uma ideologia existente? A empresa manifesta publicamente o respeito às diferenças culturais de seus funcionários? As palavras-chave foram as seguintes: fundador, história, família, sobrenome do fundador, ritual(is), proíbe, proibição(ões), veda, pune, trabalho em equipe, equipe, código, religião, cristã, fé, missão, valor(es), princípios, visão, nacional, brasileiro(a), genuína, idioma, língua, inglês, espanhol, francês, ideologia, crença, *lobby*, política(o), diversidade, diferença(s) e cultura.

No item **Comportamento** foram observados três subitens, a saber: administradores, funcionários e corporativo. As perguntas direcionadoras foram: A diretoria tem uma proximidade com os funcionários da empresa? Há na empresa uma política de treinamento para os funcionários? A empresa explicita a forma de seleção para os novos funcionários? A empresa possui investimentos que não estavam no seu planejamento inicial? As palavras-chave foram as seguintes: espontâneo(a), oportunidade, ações, treinamento, capacitação presidente, direção (canal direto de comunicação), *trainee*, recrutamento, seleção, admissão, concurso e talento.

No item **Estrutura** foram identificados dois subitens: marca e organização. As perguntas direcionadoras foram: O nome das subsidiárias pode ser associado ao nome da matriz? Os produtos são diferenciados por diferentes marcas? A empresa faz menção à sua hierarquia e/ou política de cargos e salários? Os funcionários têm participação ativa nas “decisões” da empresa? As palavras-chave foram: decisão(ões), colegiada, participação, representante próprio, nome da empresa, estrutura, subsidiária, partes relacionadas, hierarquia, cargo(s), organograma, estrutura, carreira, produto(s) e marcas.

No item **Indústria** foram observados três subitens: competitividade, setor e tamanho. As perguntas direcionadoras foram: A empresa faz referência à

sua participação no setor em que atua? Utiliza ações estratégicas para garantir posicionamento de mercado? A empresa atua em mais de um setor no mercado? A empresa se caracteriza como líder do mercado? A empresa se refere ao seu tamanho/porte como sendo o maior no ramo de atuação? As palavras-chave foram: participação (%), setor (%); mercado, posicionamento, competitividade, concorrente(s) setor, mercado, indústria, líder e maior.

No item **Estratégia** foram observados cinco subitens: produto, lucro, mercado, fornecedores e clientes. As perguntas direcionadoras foram: O produto final oferecido pela empresa é inovador? A empresa considera a tecnologia utilizada como relevante para seu desempenho no mercado? A empresa cita metas de lucratividade em seu relatório? A empresa possui alguma estratégia específica de atuação no mercado? A empresa manifesta a preocupação na escolha de seus fornecedores? A empresa direciona produtos para segmentos específicos de clientes? As palavras-chave foram: inovação (produto), inovador (produto), diferencial (produto), tecnologia, tecnológico, lucro, meta, venda(s), comissão(ões), expectativa, metas, perspectivas (futuro), produto (novo), lançamento, segmento(a), linha (produtos), fornecedores.

No item **Responsabilidade social corporativa (RSC)** foram observados quatro subitens: balanço social, relatório de sustentabilidade (GRI) e DVA, meio ambiente. As perguntas direcionadoras foram: A empresa possui o Balanço social? A empresa manifesta publicamente sua preocupação com o meio ambiente? Social? O relatório foi baseado nas diretrizes da GRI? A empresa apresenta seu DVA nos seus relatórios? As palavras-chave foram: IBASE, balanço social, meio ambiente e sustentabilidade.

No item **Reputação**, a pergunta direcionadora foi: A empresa possui alguma premiação de reconhecimento? Buscaram-se as palavras-chave: certificações, prêmios e reconhecimento.

No item **Termo identidade**, a pergunta direcionadora foi: A empresa deixa explícito que possui uma identidade? A palavra-chave buscada foi identidade.

A partir da identificação dos elementos, elaborou-se uma lista de ocorrências com todas as empresas e elementos a serem analisados. Cada vez que uma palavra-chave era identificada no relatório de uma empresa e era atendida a semântica definida na pergunta orientadora, a empresa recebia a pontuação 1, caso o critério não fosse atendido recebia 0.

Análise dos dados

Na Tabela 1 estão apresentados os resultados gerais obtidos a partir da metodologia utilizada para identificação dos elementos nos relatórios das empresas. As empresas que mais divulgaram elementos

de identidade corporativa em seus relatórios foram o Banco Bradesco e Duratex, com um total de 41 e 39 elementos, respectivamente, dos 57 possíveis. Em contrapartida, a Inds Romi e Sabesp, com 20 elementos cada, e a Cesp, com 13 elementos, foram as que menos divulgaram.

Tabela 1 - Resultados gerais por empresa

	Ct	Etg	Cm	RSC	Ind	Cp	Ds	Ett	Rep	TId	Total
Elementos (n)	17	6	6	4	5	4	9	4	1	1	57
Banco Bradesco	10	5	6	4	4	4	4	3	1	0	41
Duratex	8	6	6	4	5	3	2	3	1	1	39
Itaú Unibanco	8	5	5	3	3	4	4	3	1	1	37
Tim Part	7	5	5	4	4	2	3	2	1	0	33
BRF Brasil Foods	7	3	4	4	4	2	3	4	1	0	32
Natura	10	4	5	2	0	4	4	2	1	0	32
Banco do Brasil	7	5	4	4	3	2	4	1	1	0	31
CPFL Energia	9	4	5	4	4	3	0	0	1	1	31
Eletropaulo	8	4	6	2	2	2	4	2	1	0	31
Cemig	8	4	4	3	5	3	1	1	1	0	30
Copel	8	4	4	4	3	3	1	1	1	0	29
Eletronbras	8	3	3	4	3	2	2	2	1	1	29
Energias BR	7	2	3	4	1	3	5	2	1	1	29
Even	6	3	4	3	1	4	2	3	1	1	28
Light	7	4	3	4	3	3	1	2	1	0	28
Redecard	8	4	3	4	2	3	2	1	1	0	28
Sul América	10	4	2	4	4	3	0	0	1	0	28
Fibria	5	3	4	3	3	2	2	3	1	1	27
Usiminas	2	5	3	4	5	2	3	1	1	1	27
Suzano Papel	5	4	1	4	2	3	3	1	1	1	25
Vivo	6	4	5	1	3	2	2	1	1	0	25
Braskem	4	6	2	2	4	3	1	1	1	0	24
Gerdau	8	5	2	2	3	2	1	1	0	0	24
Tractebel	7	4	2	4	1	3	0	1	1	1	24
AES Tietê	6	2	4	2	1	3	1	3	1	0	23
Coelce	6	3	4	4	0	4	1	0	1	0	23
Dasa	7	3	2	2	2	2	3	0	1	1	23
Embraer	5	5	2	2	3	1	2	3	0	0	23
Itaúsa	5	2	5	3	3	1	1	2	1	0	23
Telemar	3	5	4	0	4	2	1	1	1	1	22
Inds Romi	4	3	0	1	3	3	3	2	1	0	20
Sabesp	4	3	1	3	1	3	2	2	1	0	20
Cesp	3	2	2	2	0	1	1	1	1	0	13

Legenda: Ct = Cultura; Etg = Estratégia; Cm = Comunicação; RSC = responsabilidade social corporativa; Ind = Indústria; Cp = Comportamento; Ds = Design; Ett = Estrutura; Rep = Reputação; TId = Termo identidade.

Fonte: Dados da pesquisa.

Os elementos “meio ambiente” foram evidenciados em pelo menos 90% das empresas analisadas. Só não foi constatado nas empresas Inds Romi e Telemar. A “reputação” não foi encontrada na Embraer e Gerdau. Já o item “visão” não apareceu em três empresas: Banco do Brasil, Inds Romi e Telemar. Da mesma maneira, o “produto 2” (tecnologia) também não foi encontrado em três empresas: AES Tietê, Cesp e Even. Os elementos nome, cor, rituais, ideologia, roupa e religião foram pouco ou não foram identificados nos relatórios. Isso pode ter ocorrido em virtude de estes não terem uma relação muito forte com a identidade corporativa das empresas, apesar de a literatura enumerá-los. Dos seis elementos com constatação inferior a 10%, três pertencem ao subgrupo *design* e três ao subgrupo cultura. Com relação ao subgrupo *design*, pôde-se encontrar o item “nome 2” (significado estratégico do nome da empresa) somente nos relatórios de três empresas: BRF Brasil Foods, Energias BR e Itaú Unibanco. Já o item “cor” (associação da cor do nome ao produto da empresa) foi observado em duas empresas (Banco do Brasil e Eletropaulo), ao passo que o elemento “roupa” (padronização de vestimentas/uniformes na empresa) não foi encontrado em nenhum dos relatórios analisados.

Já para o subgrupo cultura, a empresa Natura foi a única em que se pôde verificar a existência dos

itens “rituais” (existência de rituais em seu cotidiano) e “ideologia” (as ações baseiam-se em uma ideologia), enquanto que o item “religião” (a religião é tida como um dos valores da empresa) não pôde ser associado à nenhuma empresa. Os números de itens observados, identificados e porcentagem dessa relação foram, respectivamente: reputação – 33, 31, 94%, RSC – 132, 100, 76%, comportamento – 132, 87, 66%, estratégia – 198, 128, 65%, comunicação – 198, 115, 58%, indústria – 165, 89, 54%, estrutura – 132, 55, 43%, cultura – 561, 216, 39%, identidade – 33, 12, 36%, *design* – 297, 69, 23%, total – 1881, 902, 48%. Contata-se que dos 1.881 itens analisados, 902 estão presentes nos relatórios das empresas; em termos percentuais, 48% dos elementos elencados pela pesquisa representam a identidade das empresas da amostra. Em relação a cada determinante, a reputação e a RSC foram as que tiveram maior percentual de identificação. O elemento reputação apresentou um índice alto (94%) e acredita-se que isso se deve ao fato de as empresas tenderem a divulgar notícias boas (Souza, 2010), como a existência de premiações e reconhecimentos no mercado. A determinante RSC teve um índice também alto (76%), decorrente do fato de as empresas fazerem parte do ISE no ano de 2010, conforme Tabela 2.

Tabela 2 - Resultados gerais por determinante

	Total de itens observados	Total de itens identificados	Identificação (%)
Reputação	33	31	94
RSC	132	100	76
Comportamento	132	87	66
Estratégia	198	128	65
Comunicação	198	115	58
Indústria	165	89	54
Estrutura	132	55	42
Cultura	561	216	39
Identidade	33	12	36
Design	297	69	23
Total	1881	902	48

Legenda: RSC = Responsabilidade social corporativa.

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação às determinantes termo identidade e *design*, verificou-se que foram divulgadas somente 36% e 23%, respectivamente. A pouca evidência do termo “identidade” não parece comprometedora, tendo em vista que a busca fora feita em cima de apenas uma palavra-chave, com um intuito mais instigador que revelador. Já a evidência do subgrupo *design* é reveladora. Foram considerados diversos elementos para esse subgrupo, e muitos desses foram evidenciados por um número limitado de empresas. Logo, questiona-se se tais elementos realmente devem ser considerados em modelos futuros.

Ainda segregamos as empresas em dois grupos: grupo 0, que possui menos elementos de identidade, e o grupo 1, com mais elementos. Outro fato a ser observado foi o de que a empresa que faz parte do grupo com mais elementos de identidade para uma determinante pode fazer parte do grupo com menos elementos para outra, isto é, cada determinante possui um número independente de elementos e, por isso, foi analisada individualmente. Para a segregação em dois grupos, as empresas foram dispostas de acordo com a quantidade de elementos para cada determinante. A empresa que se encontrava na posição mediana entrou no grupo com menos elementos identificados. Atenção deve ser dada ao elemento “termo identidade”, pois tal elemento foi criado com o intuito de se verificar quais empresas divulgam explicitamente o termo em seus relatórios. Identificou-se tal termo nos relatórios de 12 das 33 empresas; sendo assim, para essa determinante o grupo 1 ficou com 12 empresas, enquanto o grupo 0 ficou com 21.

Adicionalmente, optou-se por fazer uma análise geral considerando as empresas, os subgrupos de identidade corporativa, as determinantes de identidade e a identidade corporativa total. Constatou-se que, como as escalas das determinantes eram diferentes, a comparabilidade poderia ser prejudicada. Logo, optou-se pela criação de um número-índice para cada subgrupo, conforme Tabela 3. Cada empresa apresentou um somatório para cada um dos subgrupos; esse número em relação ao total possível dava um coeficiente que seria no máximo 1. Somados todos os subgrupos, a empresa obteria uma pontuação máxima de 10, isto é, nove subgrupos mais um que corresponde à existência do termo identidade no relatório analisado. Esse número corresponde à relação da quantidade de itens identificados para cada empresa e quantidade máxima de itens possíveis, isto é, dos 17 elementos possíveis

para o subgrupo cultura, a Duratex divulgou oito em seu relatório, implicando em um número-índice de 0,47. Ressalta-se que se a empresa tivesse divulgado todos os itens possíveis, essa receberia o valor 1. Sendo assim, todos os subgrupos foram colocados em uma mesma escala (grau 1) e a pontuação máxima que uma empresa poderia obter seria de 10 pontos.

O primeiro subgrupo é o referente à cultura corporativa, o qual, apesar de tão enunciado pela literatura e da quantidade de elementos enumerados, foi o que menos contribuiu para a obtenção do número-índice. As três empresas que mais divulgaram seus elementos nos relatórios foram o Banco Bradesco, a Natura e a Sul América, com uma evidência de dez elementos, ou 59%. A empresa que menos divulgou foi a Usiminas, com apenas dois elementos, ou 12%. Satisfatório é o fato de todas as empresas terem evidenciado pelo menos um dos elementos criados a partir da teoria, mas o fato de nenhuma ter evidenciado todos os elementos pode ser preocupante.

Em relação ao subgrupo estratégia corporativa, ênfase deve ser dada à Duratex e à Braskem, que evidenciaram todos os seis elementos possíveis do modelo, o que dá indícios de que há certa razoabilidade para os elementos elencados para esse subgrupo. A existência de uma variação entre os elementos identificados para cada empresa e o fato de a Energias BR, a Itaúsa, a AES Tietê e a Cesp terem divulgado apenas dois desses elementos corroboram ainda mais essa premissa. Tal como constatado no subgrupo estratégia corporativa, o subgrupo comunicação corporativa, identidade da indústria, comportamento corporativo e estrutura corporativa também possibilitam resultados robustos. Para o subgrupo comunicação corporativa, a Duratex, o Banco Bradesco e a Eletropaulo divulgaram todos os seis itens em seus relatórios, enquanto a Indústrias Romi não evidenciou nenhum deles. No subgrupo identidade da indústria, a Duratex, a Usiminas e Cemig evidenciaram todos os cinco elementos possíveis, e Natura, Coelce e Cesp nenhum deles. Já para o subgrupo comportamento corporativo, com apenas quatro elementos, Itaú Unibanco, Banco Bradesco, Even, Natura e Coelce evidenciaram todos eles; em contrapartida, Itaúsa, Embraer e Cesp não apresentaram nenhum deles em seus relatórios. O último subgrupo com resultados reveladores é o da estrutura corporativa, em que somente a BRF Brasil Foods divulgou seus quatro elementos; ao passo que a CPFL Energia, a Sul América, a Dasa e a Coelce não relataram nenhum deles.

Tabela 3 - Resultados considerando o número-índice

	Ct	Etg	Cm	RSC	Ind	Cp	Ds	Ett	Rep	Tid	Total	
Duratex	0,47	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	0,22	0,75	1,00	1,00	8,19	82%
Itaú Unibanco	0,47	0,83	0,83	0,75	0,60	1,00	0,44	0,75	1,00	1,00	7,68	77%
Banco Bradesco	0,59	0,83	1,00	1,00	0,80	1,00	0,44	0,75	1,00	0,00	7,42	74%
CPFL Energia	0,53	0,67	0,83	1,00	0,80	0,75	0,00	0,00	1,00	1,00	6,58	66%
Usiminas	0,12	0,83	0,50	1,00	1,00	0,50	0,33	0,25	1,00	1,00	6,53	65%
Even	0,35	0,50	0,67	0,75	0,20	1,00	0,22	0,75	1,00	1,00	6,44	64%
Eletrobras	0,47	0,50	0,50	1,00	0,60	0,50	0,22	0,50	1,00	1,00	6,29	63%
Fibria	0,29	0,50	0,67	0,75	0,60	0,50	0,22	0,75	1,00	1,00	6,28	63%
Energias BR	0,41	0,33	0,50	1,00	0,20	0,75	0,56	0,50	1,00	1,00	6,25	63%
Tim Part	0,41	0,83	0,83	1,00	0,80	0,50	0,33	0,50	1,00	0,00	6,21	62%
BRF Brasil Foods	0,41	0,50	0,67	1,00	0,80	0,50	0,33	1,00	1,00	0,00	6,21	62%
Suzano papel	0,29	0,67	0,17	1,00	0,40	0,75	0,33	0,25	1,00	1,00	5,86	59%
Banco do Brasil	0,41	0,83	0,67	1,00	0,60	0,50	0,44	0,25	1,00	0,00	5,71	57%
Cemig	0,47	0,67	0,67	0,75	1,00	0,75	0,11	0,25	1,00	0,00	5,67	57%
Tractebel	0,41	0,67	0,33	1,00	0,20	0,75	0,00	0,25	1,00	1,00	5,61	56%
Light	0,41	0,67	0,50	1,00	0,60	0,75	0,11	0,50	1,00	0,00	5,54	55%
Natura	0,59	0,67	0,83	0,50	0,00	1,00	0,44	0,50	1,00	0,00	5,53	55%
Copel	0,47	0,67	0,67	1,00	0,60	0,75	0,11	0,25	1,00	0,00	5,52	55%
Eletropaulo	0,47	0,67	1,00	0,50	0,40	0,50	0,44	0,50	1,00	0,00	5,48	55%
Telemar	0,18	0,83	0,67	0,00	0,80	0,50	0,11	0,25	1,00	1,00	5,34	53%
Redecard	0,47	0,67	0,50	1,00	0,40	0,75	0,22	0,25	1,00	0,00	5,26	53%
Sul América	0,59	0,67	0,33	1,00	0,80	0,75	0,00	0,00	1,00	0,00	5,14	51%
Braskem	0,24	1,00	0,33	0,50	0,80	0,75	0,11	0,25	1,00	0,00	4,98	50%
Dasa	0,41	0,50	0,33	0,50	0,40	0,50	0,33	0,00	1,00	1,00	4,98	50%
Vivo	0,35	0,67	0,83	0,25	0,60	0,50	0,22	0,25	1,00	0,00	4,68	47%
Itaúsa	0,29	0,33	0,83	0,75	0,60	0,25	0,11	0,50	1,00	0,00	4,67	47%
AES Tietê	0,35	0,33	0,67	0,50	0,20	0,75	0,11	0,75	1,00	0,00	4,66	47%
Coelce	0,35	0,50	0,67	1,00	0,00	1,00	0,11	0,00	1,00	0,00	4,63	46%
Sabesp	0,24	0,50	0,17	0,75	0,20	0,75	0,22	0,50	1,00	0,00	4,32	43%
Inds Romi	0,24	0,50	0,00	0,25	0,60	0,75	0,33	0,50	1,00	0,00	4,17	42%
Embraer	0,29	0,83	0,33	0,50	0,60	0,25	0,22	0,75	0,00	0,00	3,78	38%
Gerdau	0,47	0,83	0,33	0,50	0,60	0,50	0,11	0,25	0,00	0,00	3,60	36%
Cesp	0,18	0,33	0,33	0,50	0,00	0,25	0,11	0,25	1,00	0,00	2,95	30%
Total	12,71	21,33	19,17	25,00	17,80	21,75	7,67	13,75	31,00	12,00	182,17	

Legenda: Ct = Cultura; Etg = Estratégia; Cm = Comunicação; RSC = responsabilidade social corporativa; Ind = Indústria; Cp = Comportamento; Ds = Design; Ett = Estrutura; Rep = Reputação; Tid = Termo identidade.

Fonte: Dados da pesquisa.

Com relação à criação de um subgrupo RSC, 16 das 33 empresas evidenciaram todos os quatro elementos, enquanto que apenas uma, a Telemar, não divulgou nenhum deles. Contudo, é curioso o fato de existir uma empresa que não possui nenhum desses elementos em seu relatório, mesmo fazendo parte do ISE.

Considera-se que os resultados do grupo *design* não são satisfatórios, dado que a Energias BR, empresa que mais divulgou elementos dessa determinante, o fez em apenas cinco dos nove existentes. Por sua vez, a CPFL Energia, a Tractebel e a Sul América não divulgaram nenhum dos nove itens. Com relação à determinante identidade, os dados revelam que das 12 empresas que divulgaram o termo "identidade" em seu relatório, 10 constam entre as 17 empresas que mais divulgaram elementos de sua identidade corporativa, sugerindo-se, portanto, que há certa razoabilidade nos critérios utilizados para a enumeração dos elementos utilizados, bem como do número-índice criado.

De acordo com a análise descritiva dos dados, verificou-se que as três empresas com mais elementos de identidade corporativa foram a Duratex (82%), o Itaú Unibanco (77%) e o Banco Bradesco (74%). Em contrapartida, a Embraer (38%), a Gerdau (36%) e a Cesp (30%) foram as três empresas que menos o fizeram. Em relação aos determinantes, *design* e cultura tiveram uma divulgação máxima de 59% e 56% dos seus elementos; os outros grupos tiveram todos os elementos divulgados por pelo menos uma empresa. Os resultados descritivos dão indícios de que o critério utilizado para a verificação dos subgrupos *design* e cultura deve ser revisto. Contudo, observa-se que as outras oito determinantes tiveram empresas que divulgaram todos os seus elementos e empresas que não o fizeram, divulgando apenas dois, um ou nenhum, corroborando com a crença de que eles foram corretamente definidos.

Conclusões

A partir do momento em que tal identificação existe, a empresa passa a ter uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes, com trabalhadores mais empenhados e motivados, consumidores e fornecedores mais fiéis, dentre outras. Toda essa vantagem acaba por refletir em uma melhora no desempenho da empresa, como por meio do aumento das vendas e prestação de serviços e/ou financiamento

de investidores. Assim sendo, tanto os elementos de identidade passam a ser divulgados nos relatórios da empresa como a melhora do desempenho da empresa também o será.

Foi observada carência de estudos que buscassem apresentar quais elementos de uma identidade corporativa são apresentados nos relatórios das empresas brasileiras. Logo, o presente estudo apresentou uma métrica para reconhecer os elementos de identidade de 33 empresas que compõem o ISE.

Toda a análise realizada baseou-se em uma amostra específica de empresas cujas ações compõem um índice do mercado. Dentre as limitações, há ainda o fato de se considerar, como gestão da identidade, sua menção nos relatórios anuais, e pressupor que todos os elementos da identidade da empresa estão evidenciados nesses documentos. Tais limitações fizeram-se necessárias até mesmo em razão da técnica proposta, a análise de conteúdo.

Sugere-se, portanto, até mesmo porque não foram encontrados, a realização de estudos sobre identidade em empresas brasileiras que utilizem a técnica de análise de conteúdo como técnica para identificação da identidade e que busquem associar resultados obtidos com a análise de conteúdo a técnicas de questionários e entrevistas. Além disso, esses estudos devem procurar elencar os elementos de identidade e suas associações às determinantes existentes, analisando a relação custo *versus* retorno com o gerenciamento da identidade de uma empresa e testando a relação entre a identidade e desempenho das empresas.

Referências

- ABRATT, R.; SHEE, P. S. B. A new approach to the corporate image management process. **Journal of Marketing Management**, v. 5, n. 1, p. 63-76, 1989.
- ADAMS, C. A. The ethical, social and environmental reporting-performance portrayal gap. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 17, n. 5, p. 731-757, 2004.
- ALBERT, S.; ASHFORTH, B. E.; DUTTON, J. E. Organizational identity and identification: charting new waters and building new bridges. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 13-17, 2000.
- ALBERT, S.; WHETTEN, D. A. Organizational identity. **Research in Organizational Behavior**, v. 7, p. 263-295, 1985.

- ALESSANDRI, S. W. Modeling corporate identity: a concept explication and theoretical explanation. **Corporate Communications: an International Journal**, v. 6, n. 4, p. 173-182, 2001.
- ALTMAN, B. W.; VIDAVER-COHEN, D. A framework for understanding corporate citizenship: introduction to the special edition of business and society review "corporate citizenship for the new millennium". **Business and Society Review**, v. 105, n. 1, p. 1-7, 2000.
- ALVESSON, M.; ASHCRAFT, K. L.; THOMAS, R. Identity matters: reflections on the construction of identity scholarship in organization studies. **Organization**, v. 15, n. 1, p. 5-28, 2008.
- ALVESSON, M.; EMPSON, L. The construction of organizational identity: comparative case studies of consulting firms. **Scandinavian Journal of Management**, v. 24, n. 1, p. 1-16, 2008.
- ASHFORTH, B.; MAEL, F. Social identity theory and the organization. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 1, p. 20-39, 1989.
- BALMER, J. M. T. Corporate identity, corporate branding and corporate marketing: seeing through the fog. **European Journal of Marketing**, v. 35, n. 3/4, p. 248-291, 2001.
- BALMER, J. M. T.; FUKUKAWA, K.; GRAY, E. R. The nature and management of ethical corporate identity: a commentary on corporate identity, corporate social responsibility and ethics. **Journal of Business Ethics**, v. 76, n. 1, p. 7-15, 2007.
- BALMER, J. M. T. Identity based views on corporation: insights from corporate identity, organizational identity, social identity, visual identity, corporate brand identity and corporate image. **European Journal of Marketing**, v. 42, n. 9/10, p. 879-906, 2008.
- BHATTACHARYA, C. B. et al. The relationship between the marketing mix and share of category requirements. **Marketing Letters**, v. 7, n. 1, p. 5-18, 1996.
- CALDAS, M. P.; WOOD Jr, T. Identidade organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 1, p. 6-17, jan./mar. 1997.
- CIUPERCA, R. M. **The relationship between corporate social responsibility practices and corporate identity - two illustrative cases**. 2007. Dissertação (Masters of Science in Business Management Major in Marketing) – Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, 2007.
- COOPER, S. M.; OWEN, D. L. Corporate social reporting and stakeholder accountability: the missing link. **Accounting, Organizations and Society**, v. 32, n. 7/8, p. 649-667, 2007.
- CORNELISSEN, J. P.; HASLAM, S. A.; BALMER, J. M. T. Social identity, organizational identity and corporate identity: towards an integrated understanding of processes, patterning's and products. **British Academy of Management**, v. 18, n. 1, p. S1-S16, 2007.
- CORNELIUS, N.; WALLACE, J.; TASSABEHJI, R. An analysis of corporate social responsibility, corporate identity and ethics teaching in business schools. **Journal of Business Ethics**, v. 76, n. 1, p. 117-135, 2007.
- CRAIG, D. Introduction: the legitimizing effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 15, n. 3, p. 282-311, 2002.
- CUCCULELLI, M. Owner identity and firm performance: evidence from European companies. **Rivista di Politica Economica**, v. 98, n. 2, p. 149-178, 2008.
- FREEDMAN, M.; STAGLIANO, A. J. Some new evidence on the effectiveness of authoritative environmental reporting guidance. **Advances in Public Interest Accounting**, v. 13, p. 1-15, 2007.
- GRAY, E. R.; BALMER, J. M. T. Managing corporate image and corporate reputation. **Long Range Planning**, v. 31, n. 5, p. 695-702, 1998.
- GRAY, R.; BEBBINGTON, J. **Accounting for the Environment**. 2. ed. London: Sage, 2001.
- HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. Relations between organizational culture, identity and image. **European Journal of Marketing**, v. 31, n. 5/6, p. 356-365, 1997.
- HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. The dynamics of organizational identity. **Human Relations**, v. 55, n. 8, p. 989-1018, 2002.
- HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. Bringing the corporation into corporate branding. **European Journal of Marketing**, v. 37, n. 7/8, p. 1041-1064, 2003.
- HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. Of bricks and brands: from corporate to enterprise branding. **Organizational Dynamics**, v. 38, n. 2, p. 117-130, 2009.
- HE, H. W.; BALMER, J. M. T. Identity studies: multiple perspectives and implications for corporate-level marketing. **European Journal of Marketing**, v. 41, n. 7/8, p. 765-785, 2007.

- HOOKS, J.; VAN STADEN, C. The corporatization and commercialization of local body entities: a study of financial performance. **ABACUS**, v. 43, n. 2, p. 217-240, 2007.
- LUO, X.; BHATTACHARYA, C. B. Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. **Journal of Marketing**, v. 70, n. 4, p. 1-18, 2006.
- MARIN, L.; RUIZ, S.; RUBIO, A. The role of identity salience in the effects of corporate social responsibility on consumer behavior. **Journal of Business Ethics**, v. 84, n. 1, p. 65-78, 2009.
- MARKWICK, N.; FILL, C. Towards a framework for managing corporate identity. **European Journal of Marketing**, v. 31, n. 5/6, p. 396-409, 1997.
- MELEWAR, T. C. Measuring visual identity: a multi-construct study. **Corporate Communications: an International Journal**, v. 6, n. 1, p. 36-41, 2001.
- MELEWAR, T. C. Determinants of the corporate identity construct: a review of the literature. **Journal of Marketing Communications**, v. 9, n. 4, p. 195-220, 2003.
- MELEWAR, T. C.; KARAOSMANOGLU, E. Seven dimensions of corporate identity: a categorization from the practitioners' perspectives. **European Journal of Marketing**, v. 40, n. 7/8, p. 846-869, 2006.
- MELEWAR, T. C.; SAUNDERS, J. Global corporate visual identity systems: using an extended marketing mix. **European Journal of Marketing**, v. 34, n. 5/6, p. 538-550, 2000.
- MELEWAR, T. C.; WOOLDRIDGE, A. R. The dynamics of corporate identity: a review of a process model. **Journal of Communication Management**, v. 5, n. 4, p. 327-340, 2001.
- MIRANDA, A. R. A.; PESSANHA, G. R. G.; MOREIRA, L. B. Compreendendo a identidade organizacional a partir do estudo de sua cultura e imagem. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 33., 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: EnANPAD, 2009. p. 1-16.
- NOGUEIRA, E. Símbolo e identidade organizacional: função da figura ou imagem conceitual. **RAC eletrônica**, v. 1, n. 2, p. 81-96, 2007.
- PAIVA, G. J. Identidade psicossocial e pessoal como questão contemporânea. **Psico**, v. 38, n. 1, p. 77-84, 2007.
- PORTER, M.; VAN DER LINDE, C. Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. **The Journal of Economic Perspectives**, v. 9, n. 4, p. 97-118, 1995.
- SHRIVASTAVA, P. The role of corporations in achieving ecological sustainability. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, p. 936-960, 1995.
- SOUZA, L. M. **Análise das variáveis que explicam o nível da similaridade dos relatórios da administração de empresas negociadas no mercado acionário brasileiro**. 2010. 97 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade de Brasília, Brasília, 2010.
- VAN RIEL, C. B. M.; BALMER, J. M. T. Corporate identity: the concept, its measurement and management. **European Journal of Marketing**, v. 31, n. 5/6, p. 310-355, 1997.
- VAN RIEL, C. B. M.; VAN DEN BAN, A. The added value of corporate logos: an empirical study. **European Journal of Marketing**, v. 35, n. 3/4, p. 428-440, 2001.
- VOSS, Z. G.; CABLE, D. M. B.; VOSS, G. Organization identity and firm performance: what happens when leaders disagree about "who we are"? **Organization Science**, v. 17, n. 6, p. 741-755, 2006.
- WHETTEN, D. A.; MACKEY, A. A Social actor conception of organization identity and its implications for study of organizational reputation. **Business & Society**, v. 41, n. 4, p. 393-414, 2002.

Recebido: 03/02/2013

Received: 02/03/2013

Aprovado: 10/06/2013

Approved: 06/10/2013